International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS)
Peer-Reviewed Journal
ISSN: 2349-6495(P) | 2456-1908(O)
Vol-10, Issue-2; Feb, 2023
Journal Home Page Available: https://ijaers.com/
Article DOI: https://dx.doi.org/10.22161/ijaers.102.13

Entrepreneurship – The "Milky Moo" case: Can a franchise business model present startup characteristics? Theory and practice

Empreendedorismo – O case "*Milky Moo*": Um modelo de negócios de franquia pode apresentar características de startup? Teoria e Prática

Suelma Rodrigues Duarte[1], Roseli Veiria Pires[2], Francisco Alberto Severo de Almeida[3]

[1]Mestre pelo Programa de Mestrado em Gestão, Educação e Tecnologia da Universidade Estadual de Goiás (UEG), Administradora/Universo-RJ, MBA Marketing/ UCAN-RJ. Docente UEG-GO e UNIGOIÁS – Brasil.
[2]Doutorado em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Brasil (2011) professora do Instituto Aphonsiano de Ensino Superior , Brasil
[3]Doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo, Brasil(2010), Coordenador da Unidade Universitária da Universidade Estadual de Goiás , Brasil

Received: 15 Jan 2023,

Receive in revised form:11 Feb 2023,

Accepted: 20 Feb 2023,

Available online: 27 Feb 2023

***Keywords*— Entrepreneur, nascent company, franchising**

***Palavras Chaves*— Empreendedor, empresa nascente, franchising**

***Abstract*— *This article presents itself as a Milky Moo Franchise Case Study and aims to establish as a general objective an analysis of the characteristics of the franchising company considering thefranchise and startup business models. This analysis is based on the problem of nascent enterprises that demand to choose a business model, which in the case of Milky Moo permeated the store model, and establishes itself as a franchise. This study is derived from thefollowing problem question: the Milky Moo business model that presents itself as a franchise canbe presented or presented in its timeline characteristics of the startup business model? To answer the problem question and the general objective, this study specifically aims to address concepts about entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneur; identify the basic characteristics of business models typified as franchise and startup; and, verify if Milky Moo has characteristics of the startup business model. This case study is presented as a theoretical study with aspects of applied, exploratory and descriptive research using bibliographic and interview data collection instruments governed by the qualitative research approach. Good base in the literatures of Blank and Dorf (2014); Dornelas (2001, 2018); Melo (2012); Rose (2016); Schiavini (2010); Tjara (2019) and in the interview with the Franchisor of Milky Moo was able to understand the main characteristics of the business model offered by the brand.*

***Resumo*— *Este artigo apresenta-se como um Estudo de Caso da Franquia da Marca Milky Moo e pretende estabelecer como objetivo geral uma análise das características da empresa franqueadora considerando os modelos de negócios de franquia e de startup. Essa análise é*

fundamentada na problemática de empreendimentos nascentes que demandam escolher um modelo de negócios, que no caso da Milky Moo perpassou por modelo loja, e se estabelece como franquia. Esse estudo é derivado da seguinte pergunta problema: o modelo de negócios da Milky Moo que se apresenta como franquia pode apresentar ou apresentou em sua linha do tempo características do modelo de negócios de startup? Para responder a pergunta problema eo objetivo geral, este estudo pretende especificamente abordar conceitos sobre o empreendedorismo e as características do empreendedor; identificar as características básicas dos modelos de negócios tipificados como franquia e como startup; e, verificar se a Milky Moopossui características do modelo de negócios de startup. Este estudo de caso apresenta-se comoum estudo teórico com aspectos da pesquisa aplicada, exploratória e descritiva fazendo uso de instrumentos de coleta de dados bibliográficos e de entrevista regida pela abordagem da pesquisa qualitativa. Com base nas literaturas de Blank e Dorf (2014); Dornelas (2001, 2018);Melo (2012); Rosa (2016); Schiavini (2010); Tjara (2019) e na entrevista com o franqueador da Milky Moo foi possível entender as características principais do modelo de negócios oferecido pela marca.

I. INTRODUÇÃO

A composição desse artigo origina-se de um questionamento sobre modelos de negócios: seria possível um empreendimento apresentar características de múltiplos modelos de negócios? O modelo de franquia pode apresentar características do modelo de startup? Esses pensamentos fizeram surgir o interesse em pesquisar o assunto, então começou a busca por um empreendimento que se disponibilizasse a ser objeto de estudo.

A procura foi bem-sucedida quando o franqueador Paulo Sergio da Silva, socio fundador da marca *Milky Moo* aceitou o desafio de ser objeto desse estudo de caso se posicionando na situação que estrutura pergunta problema dessa pesquisa: o modelo denegócios da *Milky Moo* que se apresenta como franquia pode apresentar ou apresentou em sualinha do tempo características do modelo de negócios de startup?

Em busca de resposta para este questionamento, o objetivo geral dessa pesquisa foi formatado a fim de estabelecer uma análise das características da empresa franqueadora *Milky Moo* considerando os modelos de negócios de franquia e de startup.

E, de forma específica este artigo pretende abordar conceitos sobre o empreendedorismoe as características do empreendedor; identificar as características básicas dos modelos de negócios tipificados como franquia e como startup; e, verificar se a *Milky Moo* possui características do modelo de negócios de startup.

A elaboração textual e coleta de dados teóricos sobre a temática adota-se nesse trabalho a pesquisa bibliográfica com base nas literaturas de Blank e Dorf (2014); Dornelas (2001, 2018); Melo (2012); Rosa (2016); Schiavini (2010); Tjara (2019)

Para a coleta de dados empíricos sobre o objeto de estudo utilizou-se de entrevista comanálise de conteúdo com viés qualitativo.

II. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 ASPECTOS TEÓRICOS: Empreendedorismo e característica do comportamentoempreendedor

> "O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipaaos fatos e tem uma visão futura da organização." José Dornelas (2001)

O conceito de empreendedorismo segundo Dornelas (2001) é aparentemente novo e vem introduzindo-se com intensidade no meio empresarial brasileiro a partir do final da décadade 1990 em consequência dos processos de globalização que acirrou a competitividade mercadológica forçando as empresas a reduzirem custos, fato que intensificou o índice de desemprego no país. No conceito GEM – *Global Entrepreneurship Monitor* (2019, p. 08), "o empreendedorismo é qualquer tentativa de criação de um novo negócio, seja uma atividade autônoma e individual, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente."

Diante de um cenário de desemprego, ex-funcionários da noite para o dia se tornam empreendedores,

iniciando pequenos empreendimentos que diante de um cenário econômico com altas taxas de juros e inflação enfrentavam o encerramento de suas atividades em pouco tempo de instalação. Foi nesse contexto que o conceito do empreendedorismo ganhou força somando a preocupação com a redução da taxa de mortalidade das pequenas empresas e as alternativas de novos modelos de negócios que surgiam motivados pelo ápice da internet nos anos seguintes.

A busca por novos empreendimentos e novos modelos de negócios é uma das características básicas do espírito das pessoas empreendedoras, nesse sentido Dornelas (2001) reconhece que os empreendedores estão extinguindo as barreias comerciais e culturais em buscade novos modelos de negócios que encurtam distâncias entre seus produtos e clientes finais, isso porque, os empreendedores são pessoas diferenciadas por possuírem um alto nível de motivação e paixão por suas ideias, não se deixando contaminar pelo ostracismo, buscam ser admiradas e desejam deixar uma marca na sociedade.

Essa motivação pelo deixar sua marca é identificada por Dornelas (2018) em dois aspectos que impulsionam o empreendedorismo que é a necessidade e a oportunidade. Um exemplo de empreendedorismo por necessidade surge quando falta a oportunidade de um trabalho formal, já um exemplo de empreendedorismo por oportunidade surge a partir da ideiainovadora de um produto ou serviço.

Muitos são os exemplos de ações empreendedoras e todas possuem características em comum que são mapeadas pelas habilidades e competências dos empreendedores. O estudo das características do comportamento empreendedor é fonte de estudo da ONU (Organização das Nações Unidas) que no Brasil em parceria com o SEBRAE – Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas" desenvolve um programa de treinamento com o objetivo de despertar e fomentar o empreendedorismo. Nesse programa as características do comportamento do empreendedor nato são descritas como: iniciativa; perseverança, independência, autonomia, autocontrole, comprometimento, coragem de assumir riscos, necessidade de qualidade, capacidade de persuasão e estabelecimento de redes de contato.

Dornelas (2005) afirma que existem no mínimo sete tipos de empreendedores: a) o empreendedor que aprende a ser um empreendedor; b) o empreendedor serial que não se contentam com apenas tipo de negócio; c) o empreendedor social que empreende em prol da sociedade; d) o empreendedor por necessidade que age por sobrevivência; e) o empreendedor corporativo que trabalha e empreende em negócios de terceiros; f) o empreendedor herdeiro que adquire um negócio já em andamento; g) o empreendedor nato, dentre os tipos o mais conhecido por que já nascem empreendedores, começam sua jornada muito jovens comhabilidades de vendas e negociação, começam seus empreendimentos do zero absoluto e transformam em impérios.

Um aspecto interessante de se fazer destaque é com relação a faixa etária dos empreendedores, na pesquisa GEM 2019 a taxa de empreendimentos estabelecidos no Brasil segundo a faixa etária dos empreendedores demonstra que a maior frequência é de 23,8% presente entre as pessoas de 35 a 44 anos, seguidos pelos empreendedores que possuem de 55 a 64 anos que somam 20,5% no país, os adultos entre 25 e 34 anos somam 12,7% e os jovens entre 18 e 24 anos aparecem com uma taxa de 7,2%.

Independente da sua faixa etária segundo Dornelas (2001) o empreendedor é o agente que move a economia do país por meio de empreendimentos que inovam não só produtos, serviços, mas também os modelos de negócios existentes na sociedade.

2.2 CONHECIMENTOS BÁSICOS SOBRE MODELOS DE NEGÓCIOS

Aparentemente definir modelo de negócios é uma tarefa simplista, pois, entende-se em senso comum que modelo é algo que deve ser seguido como um padrão. Rosa (2016, p. 2) afirma que "no estudo da administração, o conceito de modelo aparece a partir de 1975 e ganhaatenção significativa a partir de 1995, sobretudo em decorrência do advento da internet, que revolucionou os modelos de negócios"

Em termos empresariais Schiavini (2010) define um modelo de negócio sendo o formatoque a empresa usa em suas atividades para criar valor em seu produto para entregar ao cliente.Em concordância Dornelas (2018, p. 73) declara que "um modelo de negócio basicamente descreve como a empresa gerará receita e quais os custos e investimentos necessários para tal.".

> Um modelo de negócio é um arranjo ou sistema que mostra como agentes de mercado,exercendo funções diferentes e empregando diferentes tipos de ativos e processos, relacionam-se entre si com a finalidade de satisfazer necessidades e interesses mútuos.É também o descritivo ou projeto desse sistema, criado para efeito de estudo ou tomada de decisão. Rosa (2016, p. 07)

Esse arranjo ou sistema segundo Schiavini (2010, p. 14) assume destaque estratégico na implementação dos processos organizacionais e ajuda o empreendedor a definir um norte paraos negócios através de uma visão global que envolve clientes, concorrentes, fornecedores, infraestrutura, e muitos outros aspectos que impactam na viabilidade do empreendimento e que fazem surgir novos modelos de negócios.

Para Rosa (2016) o surgimento de novos modelos de negócios deriva de vários tipos demudanças incluindo aspectos tecnológicos, sociais, culturais, processuais, legais e está balizadoem três estruturas: a) negócios pioneiros que introduzem a criação de algo novo para a satisfação das demandas de clientes; b) negócios imitadores copiando modelos já existentes e sobrevivem de parcela de clientes que não são atendidos pelos negócios pioneiros; c) Negócios renovadores são aqueles que adequam o modelo existente para um modo melhor e mais baratode atender a demanda.

Sobre as mudanças que os modelos de negócios tradicionais enfrentam e sobre os novosmodelos, Schiavini (2010, p. 254) afirma que o mais importante não está em ser novo ou tradicional, o mais importante é "compreender quais são os principais drivers que afetam a mudança", ou seja, conhecer a fonte geradora da mudança, para compreender como competir no mercado e escolher o melhor formato para o empreendimento, seja no estilo empreendimentopróprio ou franquia.

2.2.1 Modelo de negócios enquanto franquia: uma opção desejada

O modelo de negócios de Franquia segundo o SEBRAE (2020) é oriundo do termo *franchise*, sendo difundida entre os empreendedores como um "modelo empresarial baseado na venda de licença de uso de um negócio com marca, *Know-how*, estruturas, rotinas e produtos/serviços desenvolvidos por um franqueador.". Nesse sentido a franquia é vista por muitos empreendedores como uma estratégia de mitigação de riscos na abertura de negócios esegundo SEBRAE (2020) também é percebida como "uma estratégia empresarial para distribuição e comercialização de produtos e serviços".

Com relação ao termo francês "*franchise* Melo (2012, p. 08) comenta que foi inicialmente utilizado na Idade Média para traduzir o ato da outorga de certas liberdades a algumas pessoas, em detrimento da própria liberdade do outorgante." Ao conceituar *franchise* e franquia Dornelas (2018, p.221), amplia as abordagens afirmando se trata de "modelos de negócios que visam estabelecer estratégia de distribuição e comercialização de produtos e serviços".

O sistema *franchise* para Silva e Azevedo (2007) é caracterizado pela existência de umaestrutura organizacional complexa, que é intrinsecamente composta por segmentos legalmente peculiares contendo um elemento detentor da marca, produto e conhecimento de gestão dos negócios, que é chamado de franqueador e uma multiplicidade de outros elementos de atividade econômica ativa chamados de franqueados.

Melo, Borini e Cunha (2014) comentam alguns aspectos presentes na *franchising* destacando que o franqueador é o principal responsável pelo avanço e progressão da marca e dos produtos ou serviços vinculados a marca, além de ser o agente encarregado de disseminaçãodo Know-how de operações por meio da habilitação dos franqueados. Outro aspecto pontuado por Melo, Borini e Cunha (2014) está na ideia de que o franqueado é elemento detentor de responsabilidade compensatória que é materializada no pagamento de taxas de franquia, taxas de marketing e royalties mensais ao franqueador em termos de uso de franquia.

A Lei nº 13.966, de 26 de dezembro de 2019 conceitua a franquia como um sistema empresarial em que o franqueador cede os direitos de uso, por meio de contrato, a um franqueado que a partir de então, também, será detentor da marca, produto ou processos ofertados pelo franqueador.

> A lei Nº 13.966, DE 26 DE DEZEMBRO DE 2019 regula o sistema de franquia empresarial, pelo qual um franqueador autoriza por meio de contrato um franqueado a usar marcas e outros objetos de propriedade intelectual, sempre associados ao direito de produção ou distribuição exclusiva ou não exclusiva de produtos ou serviços e também ao direito de uso de métodos e sistemas de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem caracterizar relação de consumo ou vínculo empregatício em relação ao franqueado ou a seus empregados, ainda que durante o período de treinamento.

Nesse modelo de negócios em que existem dois atores: o franqueador aquele que oferta uma marca ou produto em concessão e, o franqueado aquele que adere a concessão, toda a movimentação de formatação, oferta e adesão de franquias é acompanhado pela Associação Brasileira de Franchising (ABF), movimento esse que vem crescendo ao longo dos anos.

Talvez o marco inicial ou o grande impulso e, busca de negócios a partir do modelo defranquia aconteceu após a Segunda Guerra Mundial que Melo (2012, p. 09) descreve contando a experiência de ex-combatentes que buscavam oportunidades de trabalho, e que para esses ex-combatentes "a franquia representava uma aquisição do conhecimento prévio do franqueador, reduzindo a possibilidade de tropeços do novo empreendedor, mas também um incentivo pela facilidade de acesso a financiamentos em linhas de crédito especificas criadas pelo governo norte-americano"

Com base no cenário brasileiro e atual, Dornelas (2018) afirma que a maior motivaçãodo empreendedor em buscar por um modelo de negócios de franquia está no desejo da reduçãodos riscos e incertezas, ou seja, muitos se tornam franqueados por conta da ideia de que a franquia é um modelo de negócios já estruturado e comprovado.

> No Brasil, o que estimulou o crescimento dos franqueadores foram os altos juros, como mecanismo de financiamento da expansão. A crise e o desemprego também incrementaram essa modalidade de negócios. Aqui, o setor de franquias vem se desenvolvendo de maneira rápida e estruturada a partir de dois marcos: a constituiçãoda Lei Nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994, chamada de Lei das Franquias, e a constituição em 1987 da Associação Brasileira de Franchising (ABF), que passou a acompanhar o desempenho do setor e promover orientações e suporte para que a implantação do sistema de franquias se tornasse cada vez mais profissionalizado. Tajra (2019, p. 121)

Nesse prisma, Melo, Borini e Cunha (2014) afirmam que a franquia é considerada comoum negócio confortável que possibilita a obtenção de conhecimentos, experiências e práticas comerciais diretamente com o franqueador. É justamente a garantia dessa possibilidade que transforma o sistema de franquia tão atraente e crescente aos olhos dos empreendedores que desejam reduzir os riscos em seus investimentos.

O crescimento do setor de franquias no Brasil teve um crescimento positivo entre os anos de 2020 e 2021 que segundo estudos conduzidos pela ABF demonstram que houve uma variação positiva de 48%. Segundo a ABF (2021) "Todos os segmentos do setor apresentaram recuperação, com destaque para Saúde, Beleza e Bem-Estar, Casa e Construção, Serviços Automotivos, Serviços e Outros Negócios e Comunicação, Informática e Eletrônicos que cresceram sobre a base de 2019." Para Schiavini (2010) o empreendedor é o agente central de todo esse processo de crescimento de mercado e age como intercessor entre as oportunidades e o desenvolvimento de negócios e transformação dos modelos de negócios sejam por franquia ou seguindo o modelo de startup.

2.2.2 Modelo de negócios "*Startup*": um conceito em construção

A conceituação do modelo de negócios de startup é apresentado por Blank e Dorf (2014,

p. 40) como "uma instituição humana concebida para criar um novo produto ou serviço em condições de extrema incerteza", ou seja, "uma versão menor de uma grande companhia" apresentando como principal característica a temporariedade em busca de um modelo de crescimento escalável e lucrativo. Coadunando com essa ideia, a Associação Brasileira de Startups (2017) as define como empresas em fase inicial que desenvolvem produtos inovadores e apresentam alto potencial de crescimento rápido.

> *Startup* é uma organização temporária com objetivo de buscar e validar um modelo de negócios repetível e escalável para resolver um problema de verdade, através da inovação, geralmente tecnológica, de um produto, serviço ou do modelo de negócios, em condições de extrema incerteza. Blank e Dorf (2014, p.40)

Para caracterizar a empresa a partir do modelo de negócios tipo startup Blank e Dorf (2014) elenca quatro

aspectos, considerando: a) um cenário de incertezas; b) um modelo de negócios que gere valor; c) oferta de produto replicáveis; d) possuir capacidade de crescimentoescalável e para isso é importante o investimento no desenvolvimento tecnológico que é indispensável para escalar a produção. Diante desses aspectos considera-se que uma startup nasce já com propósito de se transformar, ou seja, seu objetivo está balizado na proposta de desenvolvimento adotando inovação na resolução de problemas. Dessa forma, Blank e Dorf (2014) consideram as *startups* como instituições temporárias que apresentam objetivos diferentes das empresas comuns.

Entre as diferenças apresentadas correlacionadas as empresas comuns e as startups destacam-se os objetivos relativos a busca e validação do modelo de negócios que em uma

startup assume uma característica escalável, ou seja, crescimento acima da média e rápido; outra diferença é visível na prática do trabalho que em uma startup é definido a partir de hipóteses ebusca confirmação em testes que são rápidos e mais baratos em suas validações. Em consequências de seus objetivos diferenciados Blank e Dorf (2014) afirmam que existem metodologias específicas para modelar as startups e as duas mais comuns são o *Lean Canvas eo Business* Model *Canvas.*

III. METODOLOGIA

A escolha da franquia *Milky Moo* como objeto de estudo foi intencional por parte do pesquisador e assume característica não-probabilística, considerando como critério de seleção o acesso ao franqueador e a informações desejadas para a construção desse estudo, seguindo as orientações de Oliveira (2001) ao afirmar que a amostragem tipificada como não-probabilística apresenta uma seleção com base em critérios oriundos do pesquisador.

Este artigo pode ser descrito metodologicamente segundo várias classificações a saber: sua classificação quanto a natureza da pesquisa é qualitativa; quanto aos objetivos da pesquisa classifica-se como exploratório-descritivo, quanto a escolha do objeto de estudo é compreendido como um estudo de caso único; quanto a classificação dos instrumentos de coletade dados optou-se pela pesquisa bibliográfica e entrevista, e com relação à técnica de análise de dados sua característica abarca a pesquisa qualitativa em análise de conteúdo. Todas essas identificações se fazem necessárias pois segundo Kochhann (2021) "a produção do conhecimento pela pesquisa científica em um movimento cuja importância está em compreender que existem diferentes características, métodos, técnicas de coleta e análise de dados, bem como estilos de trabalhos que advêm de uma pesquisa científica."

A elaboração desse artigo contemplou três etapas. A primeira etapa foi conduzida por meio da pesquisa bibliográfica para coleta de dados teóricos referentes aos assuntos elencadosna temática do artigo; na segunda etapa foi realizada a entrevista em profundidade com o franqueador para coleta de dados para subsidiar o estudo de caso descritivo da franquia *Milky Moo.*

Cervo & Bervian (2002) consideram a entrevista como uma das técnicas de coleta de dados mais importantes para coleta de informações sobre as expertises das pessoas sobre um fenômeno, podendo assim identificar não só as suas experiências, mas, também suas crenças evalores e julgamentos que são expostos com suas respostas.

IV. – MODELO MILKY MOO DE EMPREENDER - RESULTADOS E DISCUSSÃO

Frente ao objetivo geral apontado como norte deste artigo que consiste na apresentaçãode uma análise das características de uma empresa franqueadora considerando os modelos de negócios de franquia e de startup, convidou-se o franqueador Paulo Sergio da Silva, sócio proprietário da marca *Milky Moo* para contribuir com esse estudo apresentando sua história e as características do seu modelo de negócios.

A entrevista realizada foi gravada com a utilização da Plataforma de comunicação

Google Meet e posteriormente salva no canal *Youtube* no link https://youtu.be/xuYWu08rVGE

. A condução da entrevista pautou por buscar informações sobre: a) o histórico da criação da franquia e suas características enquanto modelo de negócio e demais informações como por exemplo: quadro societário, valor de mercado, número de franquias, as características do comportamento do empreendedor, a formação do quadro societário, número as estratégias de gestão e planos para o futuro da marca.

No primeiro momento da entrevista o senhor Paulo Sergio apresentou brevemente sua história de vida, o que evidenciou suas características de empreendedor que começou muito jovem com o um sonho de ser jogador de futebol, mas, por conta de uma lesão o sonho findou-se. Seguiu sua trajetória profissional como representante comercial, que forneceu base para se manter atuante no mercado e assim formar sua família. Mas, foi com a criação da marca *Milky Moo* que se consolidou enquanto empreendedor nato, aos sessenta anos e sem formação acadêmica de nível superior com apenas cento e vinte mil reais de investimento inicial construiusua primeira loja que logo viraria uma franquia.

Segundo o senhor Paulo Sergio durante um passeio em um shopping center da cidade após tomar um *Milkshake* teve a ideia de franquear uma marca, fez contato com a empresa desejada que não demostrou interesse; foi então que surgiu a ideia de montar um novo negóciopara vender o mesmo tipo produto. E assim fez, convidou parceiros (sócios investidores) validou a ideia, buscou recursos, criou processos e iniciou suas atividades no dia dois de marçode 2019. Nesse mesmo período, março/2019, iniciou-se também a pandemia do Coronavírus (SARS-COV-2) e com ela a recomendação de isolamento social e fechamento de estabelecimentos comerciais como medida protetiva.

Diante de um cenário incerto o que fazer para resistir ao isolamento? A saída veio no

delivery e na ideia de franquear a marca. Ao contar a história o senhor Paulo Sergio declara em entrevista que a criação da marca teve desde o princípio a ideia de se replicar enquanto franquia,percebeu instintivamente o que Dornelas (2018, p.211) afirmava: "O Brasil é um dos países com maior número de franquias no mundo, nos mais variados setores". E nas palavras do franqueador, a empresa nasceu: "a gente criou ela para replicar" com estratégia de fixação em shoppings fora da praça de alimentação em formato loja ou quiosque aplicando a condição do *delivery*.

O franqueador afirmou que seu maior desafio para a condição do *delivery* foi descobrirum processo adequado para a entrega do produto intacto dentro da consistência esperada para um *Milkshake*, o que foi possível com o desenvolvimento do copo térmico com base em isoporpara o transporte do produto. Dentro dessa ideia de desenvolvimento Dornelas (2001) afirma que os empreendedores são revolucionários e lista algumas invenções e conquistas do século XX como por exemplo a invenção do computador e o microprocessador.

Seguindo essa abordagem é possível caracterizar o desenvolvimento do copo térmico especial da *Milky Moo* como uma inovação empreendedora que possibilita o translado de até 40 minutos do *Milkshake* mantendo seu em perfeito estado de consumo. Para tanto possui um processo produtivo simplificado, um trabalho operacional enxuto e exato na medida da demanda oferecendo condições de que qualquer pessoa seja capaz de sua execução. O senhor Paulo é entusiasta e declara que esse processo simplificado potencializa o valor da marca paraprofissionais iniciantes que hoje emprega uma média de oitenta pessoas sendo que "90% estãoseu primeiro emprego".

Ao ser questionado sobre as características da franquia o senhor Paulo Sérgio afirma que se trata de um empreendimento que tem como projeto a instalação de cem lojas até o ano de 2023 e para tanto a estratégia é antecipar o ponto comercial para seu franqueado, auxiliando-o em todas as negociações para conquista do menor custo e maior benefício.

O modelo de negócios da franquia *Milky Moo* apresenta um custo inicial de taxa de franquia de duzentos e cinquenta mil reais, e pagamento mensal de quatro por cento a título de*royalty* e 1,5% de taxa de marketing. De acordo com o senhor Paulo Sérgio, hoje a marca estácom três lojas próprias e vinte lojas franqueadas espalhadas em todo o país fatura uma média de um milhão por mês e um valor de mercado em torno de cinquenta milhões.

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar essas particularidades da marca *Milky Moo* é possível afirmar que a franquiapossui características de um modelo de negócios típico como *startup* uma vez que foi percebido que os aspectos listados por Blank e Dorf (2014) são presentes na história e nos processos da franquia, que nasceu em um cenário de incertezas; adere um modelo de negócios que gera valorao produto e a marca; oferta de produto e formato comercial replicável; e conquistou um crescimento escalável utilizando desenvolvimento técnico do copo térmico isolante para a produção e comercialização do produto.

E com relação ao sócio franqueador senhor Paulo Sérgio, aqui pode ser retratado como exemplo de empreendedor que Dornelas (2003) aponta como visionário e com habilidade de implementar sonhos, pois assim o fez; criou a *Milky Moo* explorando ao máximo as oportunidades, *lidando* com adversidades, soube tomar decisões, atropelou as adversidades e "fez acontecer"

> Napoleon Hill afirmou que "o que a mente pode conceber e acreditar, ela pode conseguir".

REFERÊNCIAS

[1] ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **Tudo que você precisa saber sobre startups**. São Paulo, 2017. Disponível em: https://abstartups.com.br/o-que-e-uma-startup. Acesso em: 1 mar. 2020

[2] CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

[3] DORNELAS, José. **Introdução ao empreendedorismo** - Desenvolvendo habilidades para fazer acontecer. Editora Empreende, 2018. 9788566103083. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103083/. Acesso em: 06 out. 2021.

[4] DORNELAS, José. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso: 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.

[5] DORNELAS, **José. Empreendedorismo, transformando**

ideias em negócios - 7ª Edição. Editora Empreende, 2018. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103076/. Acesso em: 04 out. 2021.

[6] DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo Corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas: 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003

[7] GEM (*Global Entrepreneurship Research Association*). **Empreendedorismo no Brasil – 2019**-Relatório executivo. Disponívelem

[8] https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf Acesso em: 05 out. 2021

[9] MELO, Pedro Lucas de R.; ANDREASSI, Tales. **Franquias Brasileiras**: estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização. Cengage Learning Brasil, 2012. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522112685/. Acesso em: 04 out. 2021.

[10] MELO, Pedro Lucas de Resende; BORINI, Felipe Mendes e CUNHA, Júlio Araújo Carneiro da. Percepções de valor e elementos estruturantes das microfranquias. **Revista de Administração Contemporânea** [online]. 2014, v. 18, n. 3 [Acessado 5 Outubro 2021] , pp. 328-350. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac20141685>. Epub 16 Maio 2014. ISSN 1982-7849. https://doi.org/10.1590/1982-7849rac20141685.

[11] OLIVEIRA, T. M. V. **Amostragem não probabilística**: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. FECAP. São Paulo, 2001. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm>. Acesso em: 27 set. 2009.

[12] ROSA, José. A.; MARÓSTICA, Eduardo. **Modelos de Negócios:** Organizações e gestão. Cengage Learning Brasil, 2016. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522125821/. Acesso em: 05 out. 2021.

[13] SCHIAVINI, Janaina M.; SOUZA, Ana C. A. Alves D.; VELHO, Adriana. G.; AL., et. **Modelos de negócios.** Grupo A, 2020. 9786556900438. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900438/. Acesso em: 05 out. 2021.

[14] SILVA, Vivian Lara S. e AZEVEDO, Paulo Furquim de. Formas plurais na franchising de alimentos: evidências de estudos de caso na França e no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea** [online]. 2007, v. 11, n. spe1 [Acessado 5 Outubro 2021] , pp. 129-152. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000500007>. Epub 24 Jan 2008. ISSN 1982-7849. https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000500007.

[15] TAJRA, Sanmya. F. **Empreendedorismo Conceitos e Aplicações**. Editora Saraiva, 2019. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536531625/. Acesso em: 05 out. 2021